



# การพัฒนาแบบพรรณนาลักษณะงานสำหรับหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลแขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

## Development of Job Description for Head Nurses, Savannakhet Provincial Hospital, Lao People's Democratic Republic.

|                         |         |                        |         |
|-------------------------|---------|------------------------|---------|
| แก้วมณีจันทร์ ไชยเพชร   | พย.ม.*  | Keomanichanh Xayaphet  | M.N.S.* |
| สมใจ ศิระกมล            | พย.ด.** | Somjai Sirakamon       | Ph.D.** |
| จิตินันท์ อัครเดชอนันต์ | ปร.ด.** | Thitinut Akkadechanunt | Ph.D.** |

### บทคัดย่อ

หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้บริหารระดับต้นที่มีบทบาทสำคัญในการช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายของการให้บริการสุขภาพ ในการปฏิบัติภารกิจ หน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วยจึงต้องมีแบบพรรณนาลักษณะงานที่ชัดเจน การศึกษาวิจัยเชิงพัฒนานี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแบบพรรณนาลักษณะงานสำหรับหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลแขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยใช้แนวคิดการพัฒนาแบบพรรณนาลักษณะงานของมอนดี้ (Mondy, 2008) ประกอบด้วย 1) การชี้แจงวิธีการและวัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์งานแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง 2) การรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับรายละเอียดของงาน และคุณสมบัติเฉพาะในงาน 3) การเขียนแบบพรรณนาลักษณะงาน และ 4) การทบทวนหรือตรวจสอบแบบพรรณนาลักษณะงาน โดยผู้ให้ข้อมูลหรือผู้เชี่ยวชาญ กลุ่มตัวอย่างมี 2 กลุ่มคือ 1) กลุ่มพยาบาลที่พัฒนาแบบพรรณนาลักษณะงานจำนวน 5 ราย และ 2) กลุ่มหัวหน้าหอผู้ป่วยผู้ให้ข้อมูลจำนวน 7 ราย รวบรวมข้อมูลจากหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยใช้แบบสอบถาม ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของเครื่องมือ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน แบบสอบถามมีค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหาเท่ากับ 0.81 ผ่านการหาความตรงในการแปลด้วยวิธีแปลย้อนกลับ วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยใช้สถิติเชิงบรรยาย นำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลมาเขียนเป็นแบบพรรณนาลักษณะงานฉบับร่าง โดยผู้วิจัยร่วมกับกลุ่มพยาบาลที่พัฒนา ผ่านการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ราย ก่อนปรับปรุงแก้ไข และ พัฒนาเป็นแบบพรรณนาลักษณะงานฉบับผลการวิจัย ผลการศึกษานี้ได้แบบพรรณนาลักษณะงานสำหรับหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลแขวงสะหวันนะเขต ประกอบด้วย 5 ส่วน ได้แก่ 1) การระบุงาน 2) วันที่ทำการวิเคราะห์งาน 3) สรุปงาน 4) หน้าที่ที่ต้องปฏิบัติและ 5) คุณสมบัติเฉพาะในงาน ซึ่งหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติแบ่งออกเป็น 3 ด้านคือ 1) ด้านบริหารการพยาบาลจำนวน 51 ข้อ 2) ด้านบริการพยาบาลจำนวน 13 ข้อ และ 3) ด้านวิชาการจำนวน 6 ข้อ คุณสมบัติเฉพาะในงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยประกอบด้วย 2 ด้านคือ 1) คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งจำนวน 4 ข้อ และ 2) คุณสมบัติทั่วไปจำนวน 6 ข้อ

\* พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลแขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

\* Professional Nurse, Savannakhet Provincial Hospital, The Lao People's Democratic Republic.

\*\* ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

\*\* Assistant Professor, Faculty of Nursing, Chiang Mai University.



ผลการวิจัยครั้งนี้เป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลในโรงพยาบาลแขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว แบบพรรณนาลักษณะงานนี้สามารถนำไปใช้เป็นคู่มือในการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย รวมทั้งเป็นเครื่องมือในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับหัวหน้าหอผู้ป่วยต่อไป

**คำสำคัญ :** แบบพรรณนาลักษณะงาน หัวหน้าหอผู้ป่วย

## Abstract

As a first line manager, head nurses have an important organizational role in facilitating the goals of the health service. To carry out their duties and responsibilities, they should have a clear and complete job description. The objective of this developmental study was to develop a job description for head nurses, Savannakhet Provincial Hospital, Lao People's Democratic Republic, using the framework of Mondy for developing job descriptions (Mondy, 2008). The steps included: 1) informing nursing personnel of the objectives and methods of job analysis, 2) gathering job details and job specification, 3) writing job descriptions, and 4) reviewing of job description by supervisors or experts. Samples consisted of two groups of nurses: 1) the job description developing team which included five nurses, and 2) the participant group, consisting of seven head nurses.

Data were collected from head nurses using questionnaires. Content validity was examined by 5 experts and the CVI (Content Validity Index) = 0.81. Back-translation technique was done to verify translation validity. Data from questionnaires were analyzed using descriptive statistics. Utilizing the analyzed data, the researcher and the developing team conducted a draft of head nurses' job descriptions. Then, the draft was reviewed by another five experts before modifying and developing it to be a job description. Findings from this study provided job descriptions for head nurses, Savannakhet Provincial Hospital, Lao People's Democratic Republic, which included 5 parts: 1) job identification, 2) date of the job analysis, 3) job summary, 4) duties performed, and 5) job specification. Performed duties were divided into 3 parts: 1) nursing management (51 items), 2) nursing care (13 items), and 3) academic services (6 items). Job specification included 2 parts: 1) job qualifications (4 items), and 2) general qualifications (6 items).

The findings of this study will be beneficial for nurse administrators at Savannakhet Provincial Hospital, The Lao People's Democratic Republic. This job description can be used as a manual for head nurses as guidelines to fulfill their duties and as a human resource management tool.

**Key words :** Job Description, Head Nurses



## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ตามเป้าหมายการพัฒนาแห่งสหัสวรรษ (Millennium Development Goals [MDGs]) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาสุขภาพของประชาชนเป็นลำดับต้นๆ (กระทรวงสาธารณสุข, 2553) ซึ่งพยาบาลเป็นกลุ่มบุคลากรที่มีความสำคัญในการให้บริการด้านสุขภาพ (พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์, 2530) การกำหนดหน้าที่รับผิดชอบของงานในตำแหน่งต่างๆ ให้ชัดเจนจะช่วยให้บุคคลปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ (อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัชนุกร, 2546) หัวหน้าหอผู้ป่วยมีบทบาทสำคัญในการช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยสื่อสารปรัชญาเป้าหมาย นโยบายขององค์กรและกำกับดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ (Rowland & Rowland, 1992) ลักษณะงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยแบ่งออกเป็นด้านใหญ่ๆ ได้แก่ 1) การวางแผนจัดให้มีบริการพยาบาลในหอผู้ป่วยอย่างต่อเนื่องตลอด 24 ชั่วโมง 2) การจัดระบบงาน โดยการประเมินและวิเคราะห์ความต้องการในด้านการจัดอัตราากำลังในหอผู้ป่วย 3) การจัดให้มีบริการพยาบาลที่มีประสิทธิภาพ และ 4) การควบคุมงานโดยการประเมินประสิทธิภาพการให้บริการพยาบาล (Rine Hart อังโน วิเชียร ทวีลาภ สุลักษณ์ มีชูทรัพย์ และ จันทรเพ็ญ การ์เวท, 2521)

ในประเทศไทย การวิจัยเพื่อสร้างแบบพรรณนาลักษณะงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่ของอาภรณ์ ชัยรัตน์ (2537) พบว่า ลักษณะงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยแบ่งออกเป็น 3 ด้านโดย 1) ด้านบริหารจัดการ เช่น จัดการด้านบุคคล ด้านวัสดุ อุปกรณ์ ด้านการปฏิบัติการพยาบาล และ ด้านผู้บริหารทางการแพทย์ 2) ด้านบริการพยาบาล ได้แก่ การพยาบาลผู้ป่วยโดยตรง และโดยทางอ้อม และ 3) ด้านบริการวิชาการ ได้แก่ การบริการวิชาการแก่บุคลากรในหอผู้ป่วย และ งานวิจัย ผลการศึกษาพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยในอิสราเอล พบว่าบทบาทสำคัญของหัวหน้าหอผู้ป่วยคือ การปฏิบัติการทางคลินิก (ร้อยละ 41) รองลงมาเป็นการประสานงาน (ร้อยละ 21) และบทบาท

อื่นๆ ได้แก่ การดำเนินการให้บริการของหอผู้ป่วย การเป็นผู้นำ การบริหารบุคลากร และ การพัฒนาคุณภาพ (Drach-Zahavy & Dagan, 2002)

หน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วยนั้นมีความหลากหลาย ซึ่งรายละเอียดโดยทั่วไปจะถูกระบุไว้ในแบบพรรณนาลักษณะงาน (อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัชนุกร, 2546) ซึ่งแบบพรรณนาลักษณะงานนี้เป็นเอกสารแสดงรายละเอียดที่สำคัญเกี่ยวกับการกิจ หน้าที่ และ ความรับผิดชอบที่สำคัญของงาน (Mondy, 2008) รวมทั้งคุณสมบัติเฉพาะของผู้ที่จะปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นๆ สำหรับองค์ประกอบของแบบพรรณนาลักษณะงานซึ่งมอนดี้ (Mondy, 2008) ระบุไว้ได้แก่ การระบุงานวันที่ทำการวิเคราะห์งาน การสรุปงาน หน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ และ คุณสมบัติเฉพาะในงาน แบบพรรณนาลักษณะงานมีความสำคัญต่อการบริหารบุคคลโดยเป็นทั้งข้อมูลพื้นฐานของงาน เป็นแหล่งเอกสาร และเป็นเครื่องมือการวิจัยในงาน (บรียงค์ ไตจินดา, 2546) ซึ่งหากบุคคลทำงานโดยไม่มีแบบพรรณนาลักษณะงาน ก็อาจปฏิบัติงานหรือคิดงานนั้นไม่ใช่น้ำที่ของตน (อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัชนุกร, 2546)

ปัญหาเกี่ยวกับแบบพรรณนาลักษณะงานมีหลายประการ เช่น ไม่มีการกำหนดแบบพรรณนาลักษณะงานในองค์กร แบบพรรณนาลักษณะงานไม่ตรงกับงานที่ทำจริงและงานซ้ำซ้อนเป็นต้น (ณรงคiewicz แสนทอง, 2548) ดังนั้นการพัฒนาหรือปรับปรุงแบบพรรณนาลักษณะงานจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Rakich, Longest, & Darr, 1992) ทั้งนี้การพัฒนาแบบพรรณนาลักษณะงานจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการที่สำคัญคือ การวิเคราะห์งาน (job analysis) (Mondy, 2008; Hernandez & O'Connor, 2010) ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการหลายขั้นตอน โดยทั่วไปประกอบไปด้วยขั้นตอนหลักๆ คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ การวิเคราะห์ลักษณะงานและการร่างแบบพรรณนาลักษณะงาน (บรียงค์ ไตจินดา, 2546) สำหรับการวิเคราะห์งานตามแนวคิดมอนดี้ (Mondy, 2008) ระบุว่า กลุ่มผู้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์งานอย่างน้อยต้องประกอบด้วย ผู้ปฏิบัติงาน และ ผู้บริหารที่ทำหน้าที่เป็นผู้ให้เทศนาในระดับสูง



ขึ้นไประดับหนึ่ง (immediate supervisor) หรือผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกและ มีกิจกรรมหลักๆ ได้แก่ การชี้แจงวิธีการและวัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์งาน การรวบรวมข้อมูลภารกิจ หน้าที่ ความรับผิดชอบในงานนั้น และคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน การเขียนแบบพรรณนาลักษณะงานและการทบทวนหรือตรวจสอบแบบพรรณนาลักษณะงานโดยผู้บริหารที่ทำหน้าที่เป็นผู้นิเทศหรือผู้ทรงคุณวุฒิ

ในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว กรมรักษา กระทรวงสาธารณสุข (2542) มีการกำหนดลักษณะงาน และ บทบาทหน้าที่ของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลศูนย์กลางขึ้นในปี 2542 และต่อมามีการนำไปประยุกต์ใช้ในโรงพยาบาลมโหสถ (2543) และโรงพยาบาลเชษฐาธิราช (2544) ซึ่งเป็นโรงพยาบาลศูนย์กลางเช่นกัน โดยแบ่งงานออกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ งานด้านบริหาร (management) และ งานด้านวิชาชีพ (profession) (กรมรักษา กระทรวงสาธารณสุข, 2542) โรงพยาบาลแขวงสะหวันนะเขต เป็นโรงพยาบาลระดับแขวง ซึ่งมีการงานแตกต่างออกไป และ มีความซับซ้อนน้อยกว่า (Asante, Hall, & Roberts, 2011) ยังไม่มีการกำหนดแบบพรรณนาลักษณะงานของแต่ละตำแหน่ง โดยเฉพาะแบบพรรณนาลักษณะงานสำหรับหัวหน้าหอผู้ป่วย จากการสัมภาษณ์หัวหน้าพยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วย และพยาบาลประจำการ จำนวน 5 ราย พบว่าการทำงานที่ผ่านมาใช้วิธีการสังเกตและเรียนรู้จากประสบการณ์ หรือทำตามอย่างที่พยาบาลรุ่นพี่ปฏิบัติตามๆ กันมา การทำงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยจึงมีความหลากหลายและ มีปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน เช่น หัวหน้าหอผู้ป่วยไม่รู้ขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ และ บทบาทที่ชัดเจนของตน ไม่กล้าตัดสินใจ ขาดความมั่นใจในการทำงาน และ รอคำสั่งจากแพทย์เป็นส่วนใหญ่ ทำให้เสียเวลาไปในการทำงานในหน้าที่ของผู้อื่นมากกว่าที่จะมุ่งทำงานในบทบาทหน้าที่ของตน หัวหน้าหอผู้ป่วยบางแห่งยังมีลักษณะปฏิบัติงานไม่แตกต่างจากพยาบาลประจำการอีกด้วย ส่งผลต่อคุณภาพของการบริหารการพยาบาลเนื่องจากมีเวลาปฏิบัติงานด้านการบริหารลดลง ผู้วิจัยมองเห็นความสำคัญของการพัฒนาแบบพรรณนา

ลักษณะงานสำหรับหัวหน้าหอผู้ป่วย จึงสนใจทำการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาแบบพรรณนาลักษณะงานสำหรับหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลแขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เพื่อเป็นคู่มือในการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งจะช่วยให้หัวหน้าหอผู้ป่วยได้มองเห็นขอบเขตการปฏิบัติหน้าที่ของตนได้ชัดเจน และ ส่งผลให้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งเป็นแนวทางหรือคู่มือเกี่ยวกับการสรรหา การคัดเลือก การปฐมนิเทศ และ การประเมินผลการปฏิบัติงานในหัวหน้าหอผู้ป่วย ต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อพัฒนาแบบพรรณนาลักษณะงานสำหรับหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลแขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

### คำถามการวิจัย

แบบพรรณนาลักษณะงานสำหรับหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลแขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวที่พัฒนาขึ้นมีลักษณะอย่างไร

### ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เพื่อพัฒนาแบบพรรณนาลักษณะงานสำหรับหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลแขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เก็บรวบรวมข้อมูล ระหว่างเดือนกันยายน ถึงธันวาคม ปี พ.ศ. 2556

### หลักสูตร

การบริหารการพยาบาล  
Nursing Administration

### กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

การพัฒนาแบบพรรณนาลักษณะงานสำหรับหัวหน้าหอผู้ป่วย ครั้งนี้ใช้กรอบแนวคิดของมอนดี้ (Mondy, 2008) ซึ่งแบบพรรณนาลักษณะงานตามแนวคิดนี้ หมายถึง เอกสารแสดงรายละเอียดที่สำคัญเกี่ยวกับภารกิจ หน้าที่ และ ความรับผิดชอบในงานของ



หัวหน้าหอผู้ป่วยประกอบด้วย 1) การระบุงาน 2) วันที่ทำการวิเคราะห์งาน 3) สรุปงาน 4) หน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ และ 5) คุณสมบัติเฉพาะในงาน พัฒนาโดยอาศัยการวิเคราะห์งาน ซึ่งประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ 1) การชี้แจงวิธีการ และ วัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์งานแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง 2) การรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับรายละเอียดของงาน และคุณสมบัติเฉพาะในงาน 3) การเขียนแบบพรรณนาลักษณะงาน และ 4) การทบทวนหรือตรวจสอบแบบพรรณนาลักษณะงานโดยผู้נית และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพัฒนา (developmental research) มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแบบพรรณนาลักษณะงานสำหรับหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลแขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยใช้แนวคิดการพัฒนาแบบพรรณนาลักษณะงานของมอนดี้ (Mondy, 2008) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้มี 2 กลุ่มคือ 1) พยาบาลกลุ่มที่พัฒนาแบบพรรณนาลักษณะงาน ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 5 ราย ได้แก่ รองหัวหน้าพยาบาล จำนวน 1 ราย และ หัวหน้าหอผู้ป่วยใน จำนวน 4 ราย ได้แก่ หน่วยงานอายุรกรรม หน่วยงานศัลยกรรม หน่วยงานสูตินรีเวชวิทยา และ หน่วยงานกุมารเวชกรรม และ 2) พยาบาลกลุ่มหัวหน้าหอผู้ป่วยผู้ให้ข้อมูล ซึ่งเลือกจากหัวหน้าหอผู้ป่วยจากหน่วยงานผู้ป่วยใน ที่ไม่ได้อยู่ในกลุ่มพัฒนา จำนวน 7 ราย

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วน ส่วนแรกเป็นคำถามข้อมูลส่วนบุคคลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ หอผู้ป่วย ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย และ ประสบการณ์การทำงานในวิชาชีพการพยาบาล ส่วนที่ 2 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับแบบพรรณนาลักษณะงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรม และ พัฒนาร่วมกับกลุ่มพยาบาลที่พัฒนามีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (เห็นด้วย/

ไม่เห็นด้วย) ประกอบด้วย ลักษณะงาน หรือภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารการพยาบาล ด้านบริการพยาบาล และ ด้านวิชาการ และ คุณสมบัติเฉพาะในงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งประกอบด้วย คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง และ คุณสมบัติทั่วไป และ ส่วนที่ 3 เป็นข้อคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับการกิจ หน้าที่ ความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านต่างๆ และ คุณสมบัติเฉพาะในงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านการบริหารการพยาบาล จำนวน 5 ท่าน ได้ค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหาเท่ากับ 0.81 ทำการตรวจสอบความตรงกันระหว่างภาษาไทย และ ภาษาลาวโดยการแปลย้อนกลับ วิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล และข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยใช้สถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนข้อคิดเห็นเพิ่มเติมจากกลุ่มหัวหน้าหอผู้ป่วยผู้ให้ข้อมูล วิเคราะห์โดยการจัดหมวดหมู่ หลังจากนั้นนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลมาเป็นแบบพรรณนาลักษณะงานฉบับร่าง และส่งร่างแบบพรรณนาลักษณะงานให้ผู้ทรงคุณวุฒิอีกชุดหนึ่ง ซึ่งประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารการพยาบาล จำนวน 5 ท่าน ทำการตรวจสอบอีกครั้งหนึ่ง หลังจากนั้น ทำการปรับปรุงแก้ไขแบบพรรณนาลักษณะงานฉบับร่าง ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ และพัฒนาเป็นแบบพรรณนาลักษณะงานฉบับผลการวิจัย

### ผลการวิจัย

ผลการศึกษาครั้งนี้ได้แบบพรรณนาลักษณะงานสำหรับหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลแขวงสะหวันนะเขต ฉบับผลการวิจัย (โดยย่อ) ดังนี้

1. การระบุงานประกอบด้วย
  - 1.1 ชื่อตำแหน่งงานคือ หัวหน้าหอผู้ป่วย
  - 1.2 ส่วนงานหรือแผนกคือ หอผู้ป่วยใน
  - 1.3 ผู้ניתคือ หัวหน้าพยาบาล
2. วันที่ทำการวิเคราะห์งาน (วันที่รับรอง/ประกาศใช้)



### 3. หมายเลขหรือรหัสงาน

### 4. สรุปงานได้แก่ข้อความดังต่อไปนี้

บริหารจัดการภายในหอผู้ป่วย กำกับดูแล และให้บริการพยาบาลแก่ผู้ป่วย และ ญาติ นิเทศ แนะนำ และ ให้ความรู้ และ ประสานงานทางการพยาบาลแก่บุคลากรทางการพยาบาลผู้ป่วย และนักศึกษา

5. หน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ ประกอบด้วย การปฏิบัติงานใน 3 ด้าน ได้แก่

5.1 ด้านบริหารการพยาบาล บริหารจัดการหอผู้ป่วยเพื่อให้บริการพยาบาลโดยใช้กระบวนการบริหาร ได้แก่ ด้านการวางแผนการบริหารการพยาบาล (7 ข้อ) ด้านการจัดองค์กร (2 ข้อ) ด้านการจัดบุคลากร (8 ข้อ) ด้านการอำนวยการ (16 ข้อ) และ ด้านการควบคุม (18 ข้อ)

5.2 ด้านบริการพยาบาล กำกับดูแลการให้บริการพยาบาลของบุคลากรทางการพยาบาลและให้บริการพยาบาลแก่ผู้ป่วยและญาติ (จำนวน 13 ข้อ)

5.3 ด้านวิชาการ สอน และ แนะนำ ผู้ป่วย นักศึกษา และบุคลากรทางการพยาบาล (จำนวน 6 ข้อ)

6. คุณสมบัติเฉพาะในงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ประกอบด้วย

6.1 คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง ได้แก่มีความรู้ในวิชาชีพการพยาบาลมีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติการพยาบาล และ มีประสบการณ์ช่วยงานหัวหน้าหอผู้ป่วย และ การอบรม (จำนวน 4 ข้อ)

6.2 ด้านการบริหารคุณสมบัติทั่วไปคือ มีภาวะผู้นำ มีพฤติกรรมเหมาะสม มีสุขภาพดี และมีทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพ (จำนวน 6 ข้อ)

### การอภิปรายผล

การศึกษาวิจัยนี้เป็นพัฒนาแบบพรรณนาลักษณะงานสำหรับหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลแขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยอภิปรายผลการศึกษาลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

1. ลักษณะงาน หรือภารกิจ หน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วย

จากการศึกษาพบว่า ลักษณะงาน หรือภารกิจ หน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาล

แขวงสะหวันนะเขต ประกอบด้วย ภารกิจหลักใน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านบริหารการพยาบาล ด้านบริการพยาบาล และ ด้านวิชาการ ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้วิจัยทำการจัดหมวดหมู่ลักษณะงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามกรอบแนวคิดที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม ซึ่งมีความชัดเจนและง่ายต่อการทำความเข้าใจ สอดคล้องกับการศึกษาของอาภรณ์ ชัยรัตน์ (2537) พบว่า ลักษณะงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่ประกอบด้วย การปฏิบัติกิจกรรมใน 3 ด้านดังกล่าวเช่นกัน แต่แตกต่างจากลักษณะงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งกำหนดโดยกรมรักษา กระทรวงสาธารณสุข สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป.ลาว) ที่ได้แบ่งลักษณะงานออกเป็น 2 ด้านคือ ด้านบริหาร และด้านวิชาชีพ โดยด้านวิชาชีพนั้นประกอบด้วย ภารกิจด้านบริการพยาบาลและด้านวิชาการ ผสมผสานกันอยู่ (กรมรักษา กระทรวงสาธารณสุข, 2542)

ด้านบริหารการพยาบาล ผลจากการศึกษาพบว่า ลักษณะงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านนี้มีความครอบคลุมในขั้นตอนของกระบวนการบริหารการพยาบาลทั้งหมด โดยเป็นภารกิจในการอำนวยการ และการควบคุมมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากหัวหน้าหอผู้ป่วยมีหน้าที่ในการนำนโยบายต่างๆ ไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้งควบคุมดูแลการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร (อมร สุวรรณนิมิตร, 2553) ผลการวิจัยครั้งนี้แตกต่างจากผลการวิจัยของอาภรณ์ ชัยรัตน์ (2537) ที่ไม่ได้มีการแบ่งภารกิจด้านบริหารการพยาบาลออกเป็นแต่ละด้าน และแตกต่างจากลักษณะงานด้านการบริหารการพยาบาล ที่กำหนดโดยกรมรักษา กระทรวงสาธารณสุข สปป.ลาว ซึ่งเขียนไว้ค่อนข้างสั้นและแตกต่างกันในภารกิจหลายประการ (กรมรักษา กระทรวงสาธารณสุข, 2542)

ด้านการวางแผนการบริหารการพยาบาล ผลของการวิจัยพบว่า พยาบาลกลุ่มหัวหน้าหอผู้ป่วย ผู้ให้ข้อมูลทั้งหมดเห็นด้วยว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยปฏิบัติลักษณะงานทุกกิจกรรม ตั้งแต่การรับนโยบายจากผู้บริหาร สื่อสารนโยบาย และร่วมกับทีมงานในการกำหนดแผนปฏิบัติงานของหอผู้ป่วย ทั้งนี้เนื่องจาก



หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้บริหารระดับต้น (น้ำฝน โดมกลาง และ สุชาดา รัชชกุล, 2551) และผู้บริหารระดับต้นนั้น เป็นบุคคลสำคัญที่มีหน้าที่ในการนำนโยบายต่างๆ ไปสู่ การปฏิบัติ (อมร สุวรรณนิมิตร, 2553) ซึ่งสอดคล้องกับ การศึกษาของอาภรณ์ ชัยรัตน์ (2537) ที่กล่าวถึง การปฏิบัติ กิจกรรมเรื่องนี้เช่นกัน แต่ไม่ปรากฏในแบบพรรณนา ลักษณะงานของกรมรักษา กระทรวงสาธารณสุข สปป. ลาว (กรมรักษา กระทรวงสาธารณสุข, 2542) นอกจากนี้ หัวหน้าหอผู้ป่วยยังร่วมกับการวางแผนความ ต้องการด้านวัสดุ ครุภัณฑ์ ประจำปี สอดคล้องกับผลการ วิจัยของ อาภรณ์ ชัยรัตน์ (2537) และข้อกำหนดของกรม รักษา กระทรวงสาธารณสุข สปป.ลาว (กรมรักษา กระทรวงสาธารณสุข, 2542) ที่ได้รับบทบาทหน้าที่ของ หัวหน้าหอผู้ป่วยไว้คล้ายคลึงกัน

ด้านการจัดองค์กร ผลการศึกษาพบว่า พยาบาล กลุ่มหัวหน้าหอผู้ป่วยผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เห็นด้วยว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยมีการปฏิบัติกิจกรรมการจัดแบ่งงานให้ เจ้าหน้าที่พยาบาลในหอผู้ป่วยร่วมรับผิดชอบเกี่ยวกับการเป็นกรรมการต่างๆ ซึ่งอธิบายได้ว่า หัวหน้าหอผู้ป่วย มีหน้าที่ในการจัดระบบงานต่างๆ ภายในหอผู้ป่วยโดยการวิเคราะห์งานและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของ บุคลากรแต่ละระดับ (เรมวาล นันท์ศุภวัฒน์ รวีวิทย์ วงศ์ลือเกียรติ อัคริ จิตต์ภักดี เพชรสุณีย์ ทั้งเจริญกุล และ กุลวดี มุทุมม, 2542)

ด้านการจัดบุคลากร ผลการศึกษาพบว่า พยาบาล กลุ่มหัวหน้าหอผู้ป่วยผู้ให้ข้อมูลทั้งหมดเห็นด้วยว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยปฏิบัติภารกิจในทุกกิจกรรมโดยมีการ วางแผนด้านอัตรากำลังประจำวันและร่วมปรึกษาราชการ กับผู้บริหารทางการพยาบาลในระดับที่สูงขึ้นไปในกรณี ที่ขาดอัตรากำลัง รวมทั้งจัดตารางเวลาการปฏิบัติงานให้ กับเจ้าหน้าที่พยาบาล เนื่องจากหัวหน้าหอผู้ป่วยมี บทบาทสำคัญในการจัดอัตรากำลังให้เพียงพอและเหมาะสมในแต่ละวันแต่ละเวร (อมร สุวรรณนิมิตร, 2553) ซึ่ง สอดคล้องกับการศึกษาของอาภรณ์ ชัยรัตน์ (2537) และ ข้อกำหนดของกรมรักษา กระทรวงสาธารณสุข สปป.ลาว (กรมรักษา กระทรวงสาธารณสุข, 2542) ที่ได้กำหนด บทบาทหน้าที่ของหัวหน้าหอผู้ป่วยเกี่ยวกับกิจกรรมการ

จัดตารางเวรและการวางแผนอัตรากำลังไว้เช่นกัน จาก การศึกษาครั้งนี้ยังพบว่า พยาบาลกลุ่มหัวหน้าหอผู้ป่วย ผู้ให้ข้อมูลทั้งหมดเห็นด้วยว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยปฏิบัติ หน้าที่ด้านการจัดบุคลากรโดยร่วมกับผู้บริหารทางการ พยาบาลในการคัดเลือกบุคลากรพยาบาลเพื่อทำหน้าที่ ในหอผู้ป่วยซึ่งการร่วมคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานนี้เป็น บทบาทสำคัญในการบริหารงานทรัพยากรบุคคลบทบาท หนึ่งของผู้บริหารระดับต้น (อมร สุวรรณนิมิตร, 2553)

นอกจากนี้ผู้ศึกษายังพบว่า พยาบาลกลุ่มหัวหน้า หอผู้ป่วยผู้ให้ข้อมูลทั้งหมดเห็นด้วยว่า หัวหน้าหอผู้ป่วย ปฏิบัติภารกิจด้านการจัดบุคลากรโดยการส่งเสริม เจ้าหน้าที่พยาบาลในหอผู้ป่วยให้ศึกษาในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถนี้เป็น บทบาทสำคัญของผู้บริหารระดับต้น (วิทยาลัยพยาบาล สภากาชาดไทย, 2551) สอดคล้องกับการศึกษาของ อาภรณ์ ชัยรัตน์ (2537) ที่ระบุภารกิจนี้ไว้ในกรวางแผน พัฒนาบุคลากรเช่นเดียวกับในข้อกำหนดลักษณะงาน ของหัวหน้าหอผู้ป่วยของกรมรักษา กระทรวงสาธารณสุข สปป.ลาว (กรมรักษา กระทรวงสาธารณสุข, 2542) ที่ได้ ระบุถึงบทบาทการพัฒนาบุคลากรนี้ไว้ในด้านการพัฒนา วิชาชีพ

ด้านการอำนวยความสะดวก ผลจากการวิจัยพบว่า พยาบาลกลุ่มหัวหน้าหอผู้ป่วยผู้ให้ข้อมูลทั้งหมดเห็นด้วย ว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยปฏิบัติภารกิจด้านการอำนวยความสะดวก เกือบทุกกิจกรรม ได้แก่ การมอบหมายงานประจำวันและ หน้าที่พิเศษอื่นๆ ซึ่งการมอบหมายงานแก่บุคลากรตาม ความสามารถและความเหมาะสมนี้เป็นบทบาทของผู้ บริหารระดับต้น (อมร สุวรรณนิมิตร, 2553) นอกจากนี้ ยังพบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยทั้งหมดทำหน้าที่ด้านนี้โดยการ จัดระบบการสื่อสารข้อมูล และระบบการติดต่อประสาน งานในหอผู้ป่วย และกับทีมสหสาขาวิชาชีพ รวมทั้งส่งเสริมความสามัคคีภายในหอผู้ป่วย และระหว่างเจ้าหน้าที่ พยาบาลกับหน่วยงานอื่นๆ ตลอดจนสร้างขวัญกำลังใจ และดูแลสวัสดิการและความปลอดภัยของเจ้าหน้าที่ พยาบาลด้วย ซึ่งหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้บังคับบัญชา มีหน้าที่ชี้แนะและตรวจตราการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับ บัญชา โดยติดตามประเมินผลการดูแลและนำข้อมูล



ปรึกษาแพทย์ และมีหน้าที่ในการสร้างเสริมสัมพันธภาพ และการประสานงานระหว่างเจ้าหน้าที่ในทีมสุขภาพ ผู้รับบริการ ญาติ และหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้ง มีหน้าที่บำบัดทุกข์ บำรุงขวัญและสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ป่วย (วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย, 2551) ซึ่ง การศึกษาของอาภรณ์ ชัยรัตน์ (2537) ได้กล่าวถึง งานด้านนี้เกี่ยวกับการจัดระบบการสื่อสารในหอผู้ป่วย การสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากร และการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเช่นกัน

จากการศึกษายังพบว่า พยาบาลกลุ่มหัวหน้าหอผู้ป่วยผู้ให้ข้อมูลเกือบทั้งหมดเห็นด้วยว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องรับผิดชอบโดยการให้คำปรึกษาแก่เจ้าหน้าที่พยาบาลในหอผู้ป่วยตลอด 24 ชั่วโมง ซึ่งหัวหน้าหอผู้ป่วยนั้นเป็นแหล่งของความรู้และประสบการณ์ทางด้านการปฏิบัติการพยาบาลสามารถให้คำปรึกษาและแนะแนวทางปฏิบัติที่ดีแก่พยาบาล (วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย, 2551) สอดคล้องกับการศึกษาของอาภรณ์ ชัยรัตน์ (2537) ที่พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยมีหน้าที่ในการควบคุม ดูแล และรับผิดชอบในหอผู้ป่วยตลอด 24 ชั่วโมง อย่างไรก็ตาม ข้อค้นพบนี้แตกต่างจากข้อกำหนดในแบบพรรณนาลักษณะงานของกรมรักษา กระทรวงสาธารณสุข สป.ลาว (กรมรักษา กระทรวงสาธารณสุข, 2542) ที่ไม่ได้ระบุถึงภารกิจในข้อนี้

นอกจากนี้ จากการศึกษายังพบว่า พยาบาลกลุ่มหัวหน้าหอผู้ป่วยผู้ให้ข้อมูลทั้งหมดเห็นด้วยว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยมีบทบาทหน้าที่รับผิดชอบในการว่ากล่าวตักเตือนหรือลงโทษเจ้าหน้าที่พยาบาลกรณีที่เกิดจากความผิดต่างๆ ซึ่งหัวหน้าหอผู้ป่วยมีบทบาทหน้าที่ของการเป็นผู้นำ และจำเป็นต้องใช้การนิเทศในรูปแบบต่างๆ เพื่อให้ทีมปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ (วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย, 2551)

ด้านการควบคุม พบว่า พยาบาลกลุ่มหัวหน้าหอผู้ป่วยผู้ให้ข้อมูลทั้งหมดเห็นด้วยว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยปฏิบัติการกิจการบริหารจัดการในด้านการควบคุม ทั้งการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานทุกด้านของเจ้าหน้าที่พยาบาล รวมถึงการพิจารณาความดีความชอบ ซึ่งอธิบายได้ว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยมีบทบาท

หน้าที่ในการเป็นทั้งผู้ประเมินผลการพยาบาลและการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพบริการ (วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย, 2551) นอกจากนี้ ยังทำหน้าที่ในการสรุปรายงานการดำเนินงานของหอผู้ป่วย การขึ้นเวร สถิติที่สำคัญต่างๆ ตลอดจนจัดระบบป้องกันการติดเชื้อและป้องกันความเสี่ยง ไปจนถึงตรวจสอบการบันทึกข้อมูลต่างๆ ของเจ้าหน้าที่พยาบาล ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของอาภรณ์ ชัยรัตน์ (2537) ด้านการบริหารจัดการบางข้อ และข้อกำหนดของกรมรักษา กระทรวงสาธารณสุข สป.ลาว บางประการ (กรมรักษา กระทรวงสาธารณสุข, 2542) แต่แตกต่างกับอาภรณ์ ชัยรัตน์ ที่พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่มีบทบาทหน้าที่ในการเป็นผู้ตรวจการบริหารนอกเวลาแต่ไม่พบในการศึกษานี้ ซึ่งอาจเนื่องมาจากในโรงพยาบาลทั้งสองแห่งตั้งอยู่คนละประเทศ ซึ่งมีบริบทของการจัดระบบการจัดองค์กรและการบริหารจัดการที่มีความแตกต่างกัน

ด้านบริการพยาบาล พบว่า พยาบาลกลุ่มหัวหน้าหอผู้ป่วยผู้ให้ข้อมูลทั้งหมดหรือส่วนใหญ่เห็นด้วยว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยปฏิบัติการกิจต่างๆ ด้านนี้ทุกกิจกรรม นับตั้งแต่การร่วมสร้างมาตรฐาน คู่มือและแนวปฏิบัติในการให้บริการพยาบาล รวมถึงการปฏิบัติการพยาบาลอย่างถูกต้องเป็นองค์รวม การควบคุมดูแลให้มีการปฏิบัติการพยาบาลตามแนวปฏิบัติ การประชุมปรึกษาหารือวางแผนการพยาบาล การบันทึกการพยาบาล และการสอนและให้คำปรึกษาแก่ผู้รับบริการ การป้องกันความเสี่ยงต่างๆ และการดูแลสิ่งแวดล้อมของผู้ป่วย ซึ่งเป็นหน้าที่ของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการตอบสนองความต้องการของผู้ป่วยทุกด้านและทุกมิติ (เรมวอล นันทศุภวัฒน์, และคณะ, 2542) และผลการวิจัยของอาภรณ์ ชัยรัตน์ (2537) ที่แสดงให้เห็นถึงภารกิจของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านบริการพยาบาลที่หลากหลายเช่นกัน ในขณะที่แบบพรรณนาลักษณะงานของกรมรักษา กระทรวงสาธารณสุข สป.ลาว (กรมรักษา กระทรวงสาธารณสุข, 2542) ได้กำหนดภารกิจด้านนี้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยไว้ในด้านวิชาชีพในลักษณะค่อนข้างกว้าง

ด้านวิชาการ พบว่า กลุ่มหัวหน้าหอผู้ป่วยผู้ให้



ข้อมูลทั้งหมดหรือส่วนใหญ่เห็นด้วยว่า หัวหน้าหอผู้ป่วย ปฏิบัติการกิจด้านวิชาการเกือบทุกกิจกรรม ได้แก่ การถ่ายทอดความรู้ทางด้านวิชาการและประสบการณ์ การสอน และแนะนำให้ความรู้ทางด้านการพยาบาลและการให้คำปรึกษาแก่เจ้าหน้าที่พยาบาล ทั้งนี้เนื่องจากหัวหน้าหอผู้ป่วยยังต้องเข้าร่วมประชุมด้านวิชาการกับฝ่ายการพยาบาลและหน่วยงานอื่นๆ รวมทั้งให้ความร่วมมือและอำนวยความสะดวกแก่นักวิจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กร สอดคล้องกับผลการวิจัยของน้ำฝน โคมกลาง และ สุชาดา รัชกุล (2551) ที่พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วย ต้องแสดงบทบาทด้านวิชาการและการวิจัย เนื่องจากความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นและความต้องการบริการที่มีคุณภาพมากขึ้น อย่างไรก็ตามพบว่า มีพยาบาลกลุ่มหัวหน้าหอผู้ป่วยผู้ให้ข้อมูล จำนวนมากกว่าครึ่งไม่เห็นด้วยกับการนำผลการวิจัยมาใช้ในการพยาบาล ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากพยาบาลส่วนใหญ่จบการศึกษาพยาบาลในระดับต้น (กระทรวงสาธารณสุข, 2555) ซึ่งไม่มีประสบการณ์ในการอ่านและทำวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้คล้ายคลึงกับการศึกษาของ อารณ ชัยรัตน์ (2537) ที่ระบุถึงบทบาทของหัวหน้าหอผู้ป่วยเกี่ยวกับเรื่องของการสอน และการให้คำปรึกษาไว้เช่นกันและสอดคล้องกับแบบพรรณนาลักษณะงานของกรมรักษา กระทรวงสาธารณสุข สปป.ลาว (กรมรักษา กระทรวงสาธารณสุข, 2542) ที่ระบุการถ่ายทอดความรู้ทางวิชาการและประสบการณ์แก่สมาชิกทีมพยาบาลแต่แตกต่างที่ทั้งสองแห่งมีการสนับสนุนและทำวิจัย รวมทั้งมีการเผยแพร่ความรู้ด้านการพยาบาลด้วย ทั้งนี้เนื่องจากโรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่เป็นโรงพยาบาลระดับมหาวิทยาลัยที่ส่งเสริมการศึกษาและวิจัย (โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่, 2557) และแบบพรรณนาลักษณะงานของกรมรักษา กระทรวงสาธารณสุข สปป.ลาว นั้นใช้สำหรับหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลศูนย์กลาง ซึ่งเกือบทั้งหมดมีวุฒิการศึกษาพยาบาลในระดับปริญญาตรีเช่นกัน (กระทรวงสาธารณสุข, 2555) ในขณะที่หัวหน้าหอผู้ป่วยในการศึกษานี้ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่า (กระทรวงสาธารณสุข, 2555) การกิจดังกล่าวจึงอาจยังไม่เหมาะสม

ในภาวะปัจจุบันนี้ สอดคล้องกับการศึกษาของ กววรรณ ราชศักดิ์ (2541) ที่พบว่า บทบาทด้านวิชาการและการวิจัยทำให้เกิดความคลุมเครือและความขัดแย้งมากที่สุด หัวหน้าหอผู้ป่วย เนืองจากลักษณะงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยมุ่งเน้นการบริหารและการบริการเป็นหลัก ทำให้ไม่มีเวลาสนใจบทบาทด้านนี้

## 2 คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งของหัวหน้าหอผู้ป่วย

คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง พยาบาลกลุ่มหัวหน้าหอผู้ป่วยผู้ให้ข้อมูลทั้งหมดมีความเห็นตรงกันว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยควรมีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าประกาศนียบัตรพยาบาลชั้นกลาง เนื่องจากปัจจุบันนี้หัวหน้าหอผู้ป่วยส่วนใหญ่ในโรงพยาบาลแขวงสะหวันนะเขตมีระดับการศึกษาขั้นต่ำในระดับนี้ (กระทรวงสาธารณสุข, 2555) ผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีความแตกต่างจากการศึกษาของ อารณ ชัยรัตน์ (2537) ที่ระบุถึงวุฒิการศึกษาขั้นต่ำของหัวหน้าหอผู้ป่วยว่าเป็นระดับปริญญาตรีทางการพยาบาลโดยให้เหตุผลว่า พยาบาลในโรงพยาบาลเวลานั้นมีการศึกษาขั้นต่ำอยู่ในระดับนี้อยู่แล้วและเหมาะสมกับภารกิจที่ต้องทำวิจัย

หัวหน้าหอผู้ป่วยทั้งหมดยังเห็นตรงกันอีกว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยควรมีประสบการณ์ปฏิบัติงานระดับพยาบาลประจำการมาก่อนอย่างน้อย 5 ปี เนื่องจากหัวหน้าหอผู้ป่วยมีบทบาทสำคัญในการดูแลผู้ป่วยและใช้เวลาส่วนมากในการปฏิบัติการทางคลินิก (Drach-Zahavy & Dagan, 2002) สอดคล้องกับการวิจัยของ อารณ ชัยรัตน์ (2537) ระบุว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยควรมีประสบการณ์ในการทำงานอย่างน้อย 5 ปี เช่นกัน แต่คุณสมบัติข้อนี้ไม่ได้ถูกกำหนดไว้ในแบบพรรณนาลักษณะงานของกรมรักษา กระทรวงสาธารณสุข สปป.ลาว แต่อย่างใด (กรมรักษา กระทรวงสาธารณสุข, 2542)

พยาบาลกลุ่มหัวหน้าหอผู้ป่วยผู้ให้ข้อมูลทั้งหมดในงานวิจัยนี้เห็นตรงกันว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยควรมีประสบการณ์ช่วยปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 1 ปี และควรได้รับการศึกษาหรือผ่านการอบรมหลักสูตรการบริหารไม่ต่ำกว่า 3 เดือน ซึ่งพยาบาลที่จะเข้าสู่ตำแหน่งควรได้รับการเตรียมตัวก่อนเข้ารับตำแหน่ง โดยอาจเคย



ทำงานเป็นผู้ช่วยหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือเคยผ่านการอบรมเกี่ยวกับการบริหารมาแล้ว เพื่อให้เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนก่อนเข้ารับตำแหน่ง (วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย, 2551) ผลการศึกษานี้ ใกล้เคียงกับผลการศึกษาของอาภรณ์ ชัยรัตน์ (2537) ที่พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยควรมีประสบการณ์ช่วยปฏิบัติงานในตำแหน่งนี้อย่างน้อย 2 ปี และสอดคล้องกับข้อกำหนดของกรมรักษา กระทรวงสาธารณสุข สปป.ลาว (กรมรักษา กระทรวงสาธารณสุข, 2542) ที่ระบุว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยควรได้รับการศึกษาหรือผ่านการอบรมหลักสูตรการบริหารไม่ต่ำกว่า 3 เดือน แต่แตกต่างกันประเด็นเวลาในการช่วยปฏิบัติงานในตำแหน่งนี้ที่ระบุไว้ว่าต้องไม่น้อยกว่า 5 ปี ทั้งนี้อาจเนื่องจากโรงพยาบาลแขวงสะหวันนะเขตเป็นโรงพยาบาลที่มีความซับซ้อนน้อยกว่าจึงใช้เวลาในการเตรียมตัวเข้าสู่ตำแหน่งน้อยกว่า

ด้านคุณสมบัติทั่วไป พบว่า พยาบาลกลุ่มหัวหน้าหอผู้ป่วยผู้ให้ข้อมูลทั้งหมดเห็นว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยควรเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจในการดำเนินการตามนโยบายขององค์กร ทั้งนี้เนื่องจากหัวหน้าหอผู้ป่วยมีบทบาทหน้าที่สำคัญในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ (วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย, 2551) ผลการศึกษายังพบคุณสมบัติที่สำคัญของหัวหน้าหอผู้ป่วยคือ การมีภาวะผู้นำในหลายประการ เช่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความ

สามารถในการแก้ปัญหา และการตัดสินใจ ฯลฯ ซึ่งภาวะผู้นำนี้เป็นคุณสมบัติที่สำคัญสำหรับหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีส่วนในการนำและทำให้องค์กรไปสู่เป้าหมายขององค์กรพยาบาลได้ (วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย, 2551)

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผลการศึกษารังนี้ผู้บริหารทางการพยาบาลสามารถนำไปใช้เป็นแบบพรรณาลักษณะงาน หรือคู่มือในการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ปฐมนิเทศ หรือเป็นคู่มือในการสรรหาหัวหน้าหอผู้ป่วย เป็นแนวทางในการพัฒนาแบบประเมินการปฏิบัติงาน และวางแผนพัฒนาหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลแขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ต่อไป

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาความเป็นไปได้ในการนำแบบพรรณาลักษณะงานสำหรับหัวหน้าหอผู้ป่วยไปใช้
2. ศึกษาความคิดเห็นของผู้ใช้แบบพรรณาลักษณะงานสำหรับหัวหน้าหอผู้ป่วยนี้
3. ศึกษาการนำเอาแบบพรรณาลักษณะงานสำหรับหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลแขวงสะหวันนะเขตไปใช้ในโรงพยาบาลระดับเดียวกัน
4. พัฒนาแบบพรรณาลักษณะงานสำหรับหัวหน้าหอผู้ป่วยในเชิงวิจัยอย่างต่อเนื่อง

### กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลแขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และ The China Medical Board (CMB) ที่ได้ให้การสนับสนุนทุนการวิจัยในครั้งนี้

## เอกสารอ้างอิง

- กรมรักษา กระทรวงสาธารณสุข. (2542). *ร่างการพรรณนาลักษณะงานของพยาบาลโรงพยาบาลศูนย์กลาง*. นครหลวงเวียงจันทน์: กรมรักษา กระทรวงสาธารณสุข.
- กระทรวงสาธารณสุข. (2553). *ยุทธศาสตร์พัฒนางานสาธารณสุขถึงปี 2563*. นครหลวงเวียงจันทน์: กระทรวงสาธารณสุข.
- กระทรวงสาธารณสุข. (2555). *สถิติพนักงานสาธารณสุข*. นครหลวงเวียงจันทน์: กรมรักษา กระทรวงสาธารณสุข.
- กษวรรณ ราชศักดิ์. (2541). ปัจจัยคัดสรรที่เกี่ยวข้องกับความสามารถและความขัดแย้งในบทบาทของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์. วารสารพยาบาลสาร, 2(25), 39-49.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2548). เทคนิคการจัดทำ Job description บนพื้นฐานของ Competency และ KPI (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- น้ำฝน โดมกลาง และ สุชาดา รัชชกุล. (2551). บทบาทหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ที่พึงประสงค์ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2551-2560) (วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล). บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บรรยงค์ โตจินดา. (2546). *การบริหารงานบุคคล (การจัดการทรัพยากรมนุษย์): Personnel management/Human resource management* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์.
- พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์. (2530). *เอกสารการสอนชุดวิชา ประเด็นและแนวโน้มทางการพยาบาล มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- เรมวอล นันทศุภวัฒน์ รวีวัลย์ วงศ์ลือเกียรติ อัคริ จิตต์ภักดี เพชรสุนีย์ ทั้งเจริญกุล และ กุลวดี มุทุมม. (2542). *บริหารการพยาบาล*. เชียงใหม่: คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- โรงพยาบาลเชษฐาธิราช. (2544). *คำแนะนำโรงพยาบาลเชษฐาธิราช 2001*. เชษฐาธิราช: โรงพยาบาลศูนย์กลาง.
- โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่. (2557). *แนะนำโรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่*. Retrieved from [http://suandok.med.cmu.ac.th/about\\_us/index.php](http://suandok.med.cmu.ac.th/about_us/index.php)
- โรงพยาบาลมโหสถ. (2543). *คำแนะนำโรงพยาบาลมโหสถ 2000*. มโหสถ: โรงพยาบาลศูนย์กลาง.
- วิเชียร ทวีลาภ สุลักษณ์ มีชูทรัพย์ และ จันทร์เพ็ญ การ์ิเวท. (2521). *หลักบริหารการพยาบาล*. กรุงเทพฯ: คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย. (2551). *การบริหารการพยาบาล* (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: พิทักษ์การพิมพ์.
- อมร สุวรรณนิมิตร. (2553). *การบริหารการพยาบาล* (พิมพ์ครั้งที่ 1). มหาสารคาม: อภิชาติการพิมพ์.
- อาภรณ์ ชัยรัตน์. (2537). *การสร้างแบบพรรณนาลักษณะงานหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่ (วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล)*. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- Asante, A., Hall, J., & Roberts, G. (2011). *A review of health leadership and management capacity in Lao People's Democratic Republic*. Human Resources for Health Hub. Retrieved from <http://www.hrhub.unsw.edu.au/...Lao.../ LM+Lao+PDR.pdf>



- Drach-Zahavy, A., & Dagan, E. (2002). From caring to managing and beyond: *An examination of the head nurse's role*. *Journal of Advanced Nursing*, 38(1), 19-28. doi:10.1046/j.1365-2648.2002.02142.x
- Hernandez, S. R., & O'Connor, S. J. (2010). *Strategic human resources management in health services organizations (3rd ed.)*. New York: Delmar Cengage Learning.
- Mondy, R. W. (2008). *Human resource management*. Malaysia: Pearson Prentice Hall.
- Rakich, J. S., Longest, B. B., & Darr, K. (1992). *Managing health services organization (3rd ed.)*. New York: Health Professions Press.
- Rowland, H. S., & Rowland, B. L. (1992). *Nursing administration handbook (3rd ed.)*. Maryland: Aspen.